

GESTÃO ARQUIVÍSTICA DE DOCUMENTOS EMPRESARIAIS

UMA PROPOSTA DE ROTEIRO DE IMPLANTAÇÃO

Archives management of corporate records: a proposal for implementation roadmap

Livia Kaori Nogueira Ikezawa | Bacharel em Arquivologia pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis-SC. E-mail: ikezawalivia@gmail.com.
Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8491157942819949>

Sonali Paula Molin Bedin | Bacharel em Biblioteconomia pela Universidade do Estado de Santa Catarina. Mestre e doutora em Ciência da Informação pela UFSC. Professora do curso de Graduação em Arquivologia na UFSC, Florianópolis-SC. E-mail: sonali.ufsc@gmail.com.
Lattes: <http://lattes.cnpq.br/0406186548641162>

Resumo

A gestão documental arquivística inadequada pode levar à desorganização e acúmulo desordenado de documentos. Desse modo, o tema desta pesquisa é a gestão arquivística de documentos empresariais, com foco nos procedimentos adotados por uma empresa privada. A empresa estudada é uma holding com quatro entidades distintas, apresenta um acervo de aproximadamente 400 caixas. Observações e entrevistas revelaram que o atual Plano de Ordenação está desatualizado, demandando revisão e reestruturação para atender às necessidades atuais e novas tecnologias. A pesquisa objetiva propor procedimentos de gestão documental adequados à empresa, melhorando a organização e a recuperação da informação. A metodologia inclui análise exploratória-descritiva, observação e entrevistas, focando em processos de tramitação e gestão de documentos. A proposta visa atualizar o plano de ordenação dos documentos e melhorar o aces-

so, reforçando práticas arquivísticas eficazes. As melhorias esperadas incluem maior eficiência operacional, acessibilidade e preservação da memória institucional.

Palavras-chave: gestão arquivística de documentos; gestão de arquivos empresariais; arquivos empresariais

Abstract

Inadequate archives management of records can lead to disorganization and the disorderly accumulation of documents. Therefore, the subject of this research is the Archives Management of Corporate Records, focusing on the procedures adopted by a private company. The company studied is a holding with four business units, and a collection of approximately 400 boxes. Observations and interviews revealed that its current Ordinance Plan is outdated, requiring revision and restructuring to meet current needs and new technologies. The research aims to propose re-

cord management procedures suitable for the company, improving the organization and retrieval of information. The methodology includes exploratory-descriptive analysis, observation and interviews, focusing on document flow and management processes. The proposal aims to update the company's archive ordinance plan and improve access to documents, reinforcing effective archival practices. Expected improvements include greater operational efficiency, accessibility and preservation of institutional memory.

Keywords: *archives management of records; corporate archives management; corporate archives*

INTRODUÇÃO

Segundo o Dicionário de Terminologia Arquivística (Camargo e Belloto, 2012, p. 52), a gestão de documentos compreende “um conjunto de medidas e rotinas visando à racionalização e eficiência na criação, tramitação, classificação, uso primário e avaliação de arquivos”. Desse modo, a gestão documental, tratada pelos olhos de um arquivista, visa a eficiência do arquivo, pois enquanto os documentos se acumulam, seus destinos poderiam ser pré-definidos desde sua criação, utilizando-se da classificação e da avaliação adequadas.

A Lei de Arquivos, nº 8.159 (Brasil, 1991), que dispõe sobre as políticas de arquivos públicos e privados, considera, no Art. 3º, a gestão de documentos como operações técnicas, que dizem respeito à produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento, em todas suas fases, com o intuito de realizar o recolhimento para a guarda permanente ou a eliminação, sem discriminar se essa definição se aplica apenas a arquivos públicos. A mesma Lei caracteriza, no Art. 11, arquivos privados como “conjuntos de documentos produzidos ou recebidos por pessoas físicas ou jurídicas, em decorrência de suas atividades”, porém, não apresenta diretrizes detalhadas a respeito de como deve ser feita a gestão destes arquivos privados, abrindo brechas para erros, como acúmulos de documentos sem tratamento ou eliminação indiscriminada.

A partir deste entendimento, o tema a ser abordado na presente pesquisa será a Gestão

Arquivística de Documentos Empresariais a partir da análise dos procedimentos adotados em uma empresa privada específica. Para esta análise pretende-se partir da seguinte questão: é possível adotar procedimentos de gestão documental adequados à realidade da empresa, evitando o acúmulo e a desorganização? O arquivo em análise está situado em uma entidade privada, a qual assume a forma de uma *holding*¹ cuja documentação engloba quatro entidades empresariais distintas. Organizados em fundos e classificados conforme cada empresa, o acervo arquivístico é composto por aproximadamente 400 caixas, distribuídas em cinco fundos, um para cada empresa e um para a holding. A partir da experiência vivida no estágio não obrigatório, foi possível perceber que a documentação, atualmente, é regida por um Plano de Classificação estrutural, o qual já não atende mais às necessidades da organização, demandando, portanto, uma revisão e uma reestruturação que se ajuste ao contexto atual da empresa e às novas tecnologias e suportes. O acúmulo documental não apresenta um volume significativo, e tampouco escapa do monitoramento dos responsáveis por sua gestão, exigindo apenas um cuidado atento para prevenir potenciais complicações no decorrer do tempo, acelerar a recuperação da informação e facilitar sua gestão.

¹Holding: é uma sociedade que detém participação societária de outra ou de outras sociedades, tendo sido constituída exclusivamente para isso (sociedade de participação) (Cunha, 2016)



Esta pesquisa tem como objetivo propor procedimentos de gestão de documentos para a empresa analisada, visando à melhoria da funcionalidade dos fluxos de trabalho e à eficiência operacional. Além de estudar os processos de trâmite, estabelecer critérios de avaliação e classificação dos documentos, estipular medidas de preservação dos diferentes suportes encontrados no arquivo da empresa e difundir as práticas da Gestão Arquivística, também mostrar as possibilidades de implantação de procedimentos que melhorem a gestão documental. A partir da problemática, busca-se responder se é possível adotar procedimentos de gestão documental adequados à realidade da empresa, evitando o acúmulo e a desorganização.

A gestão documental se caracteriza como um procedimento necessário para as instituições, tanto privadas como públicas. Desde a organização dos documentos até o acesso eficiente à informação, a gestão de documentos pode auxiliar nas dinâmicas da empresa, possibilitando benefícios a curto, médio e longo prazos. Segundo Bernardes e Delatorre (2008, p. 7), “um programa de gestão de documentos pode garantir o controle sobre as informações, as quais são produzidas e recebidas”. Com isso, a gestão documental possibilita atender aos interesses de seus usuários, bem como a preservação da memória institucional, juntamente com o direito de acesso à informação, previsto pela LAI - Lei de Acesso à Informação, nº 12.527 (Brasil, 2011). É possível enxergar que a gestão adequada de documentos, utilizando a classificação e a avaliação proporciona a criação de instrumentos arquivísticos, Plano de Classificação e Tabela de Temporalidade.

A gestão documental no Brasil possui políticas definidas para instituições governamentais, po-

rém quando se trata de instituições privadas, essas diretrizes não são direcionadas a esse setor. Em meio à quantidade de empresas privadas no cenário brasileiro, à falta de uma legislação específica para a gestão documental dessas organizações, muitas vezes isto pode resultar em um acúmulo de documentos ou na eliminação de documentos de valor secundário. Apesar de sua importância, percebe-se que a literatura científica brasileira a respeito do tema, ainda é limitada.

Em visita realizada, foi possível perceber que dentro dos parâmetros atuais da empresa objeto da análise, a gestão de documentos não é feita de forma eficiente, pois a instituição não dispõe de políticas e/ou regras que facilitem a organização, arquivamento e guarda dos documentos, levando a um acúmulo desordenado de documentos. Apesar de ser monitorada pelos responsáveis, a falta de sensibilização por parte da gestão acarreta a limitação de orçamento e espaço, dificultando a gestão adequada dos documentos. Desse modo, como os espaços de guarda estão cada vez mais cheios e sem previsão de expansão, uma das soluções plausíveis seria a adoção de práticas de Gestão Arquivística de Documentos adequadas à realidade da empresa. Esta realidade foi cenário do desenvolvimento do estágio não obrigatório da pesquisadora que gerou conhecimento prévio e identificação da problemática aqui tratada.

Parte-se do entendimento de que a Gestão Arquivística de Documentos quando devidamente implantada, vai representar em benefícios, tais como aprimorar os processos de gestão e tomada de decisão, além de assegurar a eliminação responsável, tendo por consequência um melhor gerenciamento dos espaços de guarda e melhor recuperação da informação, além de contribuir para a preservação da memória institucional e a garantia da transparência. Também, garante que a documentação não fique acumulada sem a destinação correta.

GESTÃO DE ARQUIVOS EM AMBIENTES EMPRESARIAIS

A Arquivologia possui um papel fundamental em ambientes empresariais, “uma vez que trabalhar a informação gerada no interior das organizações é uma atividade essencial para o desenvolvimento destas” (Valentim, 2012, p. 12). Sendo assim, as áreas da Ciência da Informação têm, cada vez mais, ganhado espaço no mercado de trabalho, principalmente pela necessidade das organizações em acessar informações de forma rápida e eficiente, com resultados cada vez mais precisos. Valentim (2012, p. 12) ainda aponta que a gestão documental é importante para organizações empresariais, pois ela se faz presente desde a produção até a guarda ou eliminação dos documentos, ficando evidente a necessidade de um arquivista nos processos de uma empresa.

Considerando que a produção das informações registradas de uma organização cresce à medida que as atividades vão se desenvolvendo, Bernardes e Delatorre (2008) apontam que:



O programa de gestão documental deverá definir normas e procedimentos técnicos referentes à produção, tramitação, classificação, avaliação, uso e arquivamento dos documentos durante todo o seu ciclo de vida (idade corrente, idade intermediária e idade permanente), com a definição de seus prazos de guarda e de sua destinação final, requisitos necessários inclusive, para o desenvolvimento de sistemas informatizados de gestão de informações (Bernardes; Delatorre, 2008, p. 7)

Estabelecer etapas e cumpri-las é fundamental para que o processo de gestão dos documentos aconteça de forma satisfatória. Valentim (2012, p. 18) ilustra esse processo de forma clara e sucinta, abrangendo todo o ciclo documental estendendo sua importância para documentos eletrônicos, sendo destacadas 11 atividades a serem desenvolvidas:

- Identificar e mapear os processos documentais;
- Levantar, identificar e conhecer o estatuto, regimento, regulamentos e os atos administrativos da organização;
- Identificar e mapear os fluxos documentais;
- Analisar funcionalmente os documentos em relação à situação organizacional (responsabilidade, autoridade, tarefas etc.);
- Analisar os documentos em relação à legislação vigente;
- Estabelecer uma política de gestão documental (programas, planos e planejamentos);
- Elaborar atos administrativos com o objetivo de reger os fluxos documentais (produção, gerenciamento, uso, armazenamento, avaliação, guarda e/ou eliminação);
- Elaborar instrumentos arquivísticos como, por exemplo, o plano de classificação documental compatível com a missão, visão, objetivos e metas organizacionais; a tabela de temporalidade compatível com a legislação vigente e com o estatuto e regimento institucional.
- Gerenciar condições (estrutural, normativa e tecnológica) que permitam provar a autenticidade, confiabilidade e consistência dos documentos;
- Gerenciar a interação dos sistemas de gestão documental, caso haja mais de um tipo ou caso haja um ambiente híbrido (papel, eletrônico e digital convivendo ao mesmo tempo), visando uma gestão mais eficiente;
- Gerenciar a massa documental em suas diferentes idades, visando manter os níveis de acessibilidade e de segurança que cada organização necessita. (Valentim, 2012, p. 18)

A criação de rotinas com passos simples e práticos vai facilitar o arquivamento, conservação, acesso, disseminação e a destinação final dos documentos. A autora traz que, para colocar em prática essas atividades, deve-se primeiro conhecer bem a entidade, identificando os regimentos internos, estatutos, sua estrutura jurídica e legal, de modo a garantir a formulação de uma política documental. Ela também diz que conhecer a missão, a visão, os valores e objetivos pode ajudar a identificar as demandas e exigências e estabelecer rotinas para o arquivo.

Dudziak (2010, p. 6) enfatiza a necessidade de realizar a gestão de documentos e arquivos, e não apenas a sua organização, mas em todas as fases do processo. Também, são operações técnicas que visam a racionalização e a eficiência dos arquivos, desde a sua produção até a sua destinação final. Além disso, em ambientes empresariais se faz relevante para a otimização dos processos, a preservação da memória, a garantia da transparência e a geração de conhecimento.

A identificação de tipologias documentais faz parte do processo citado e sua importância se dá pelo fato de que ao mapear fluxos informacionais e reconhecer as tipologias é possível identificar os conjuntos e classificá-los com mais facilidade e rapidez. Essa prática contribui significante para a classificação, avaliação e destinação promovendo procedimentos mais ágeis. Segundo Rodrigues (2023, p. 32), o procedimento de identificação do tipo documental se executa a partir do reconhecimento dos elementos internos e externos dos documentos, como formato conteúdo, função e contexto de produção.

Segundo Bellotto (2006, p. 103), “a tipologia documental é o resultado da relação entre a função e a forma dos documentos, sendo determinada pela atividade que os gerou”. Desse

modo, ao relacionar a tipologia documental com a Teoria das Três Idades Arquivísticas, é possível compreender como os documentos se comportam ao longo de seu ciclo de vida. Na primeira idade, podem ser vistos documentos como contratos, pareceres, memorandos e petições, os quais possuem valor primário. Na segunda idade, os documentos tais como relatórios fiscais, processos encerrados e registros contábeis passam a ter uso esporádico. Já na terceira idade, os documentos permanentes como atas, registros históricos e documentos fundacionais são preservados por seu valor secundário.

De acordo com o Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística (Arquivo Nacional, 2005, p. 160), a Teoria das Três Idades estabelece que os documentos passam por três momentos distintos ao longo de seu ciclo de vida, considerando seu valor, primário ou secundário e a frequência de uso pelas entidades produtoras. Rousseau e Couture (1998, p.117) explicam que “o valor primário [...] é a qualidade de um documento baseada nas utilizações imediatas e administrativas que lhe deram os seus criadores”, já o “valor secundário refere-se à utilidade que os documentos podem ter para fins distintos daqueles que motivaram sua produção, como pesquisa histórica, comprovação de direitos ou preservação da memória institucional”.

Sendo assim, na primeira idade denominada de corrente, os documentos possuem uso mais frequente e valor primário, são indispensáveis para as atividades administrativas, jurídicas ou fiscais da instituição. Por essa razão permanecem próximos ao setor produtor, facilitando o acesso e a consulta imediata. Como afirma Duchein (1994, p. 25), “durante sua fase corrente, o documento deve permanecer próximo ao serviço que o produziu, pois é aí que ele tem utilidade imediata e valor administrativo”.

Na segunda idade, intermediária, a frequência de uso diminui, porém ainda conservam valor jurídico ou administrativo e aguardam sua destinação final, eliminação ou recolhimento. Já na terceira idade, os documentos são considerados permanentes, pois possuem valor secundário, probatório, histórico ou informativo, necessitando guarda permanentemente, conforme Duchein (1994, p. 27), “os documentos que têm valor histórico, probatório ou informativo devem ser conservados permanentemente nos arquivos históricos ou permanentes”. Possuem baixa frequência de uso, geralmente para fins de pesquisa.

GESTÃO DE ARQUIVOS EM AMBIENTES EMPRESARIAIS: PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa é de cunho quanti-qualitativa. Segundo Marconi e Lakatos, (2017, p. 111), a mudança quantitativa consiste no aumento ou na diminuição de quantidades, que podem ou não influenciar nos resultados da pesquisa. Já a mudança qualitativa, segundo as autoras, nada mais é do que a “passagem de uma qualidade ou de um estado para outro”. Serão adotados instrumentos para diagnóstico do acervo arquivístico, além de questionamentos para aproximar o entendimento da gestão em relação aos procedimentos necessários a serem propostos.

Classificado como estudo de caso, nesta pesquisa optou-se pela aplicação do método exploratório-descritivo, pretendendo se aprofundar na tramitação, na gestão e na situação dos documentos. Conforme dito por Marconi e Lakatos (2017, p. 205), essa abordagem permite a descrição e análise detalhada dos fenômenos em estudo, por meio do levantamento de informações específicas, viabilizando amostragens flexíveis. Além disso, a pesquisa bibliográfica será empregada para explorar as diversas perspectivas já investigadas por outros pesquisadores oferecendo subsídios para a construção de aporte teórico que vai fundamentar a análise.

O estudo de caso foi realizado em uma empresa privada que será anonimizada por questões de preservação da privacidade, sendo referida como Empresa X. Nesta, foram observadas algumas características que denotam as dificuldades para um processo de gestão documental eficiente. O levantamento das informações foi feito por meio da observação e de entrevistas nos setores que mais produzem documentos, sendo os setores Jurídico e Financeiro. Partindo do pressuposto de que há um problema, ou seja, a gestão documental ineficiente, entende-se que a solução pode estar em novas proposições, logo, os resultados esperados são atender às necessidades e expectativas da empresa com base em suas atividades.

A observação foi feita no setor do arquivo, objetivando analisar como a gestão dos documentos oriundos dos setores produtores é feita, e quais são as principais atividades realizadas. Ainda, se a organização do arquivo é compatível com as demandas dos setores entrevistados. A observação aconteceu no período de três semanas, sendo a última semana do mês de março de 2024 e as duas primeiras semanas do mês de abril. A escolha é justificada por ser o período de entrega da declaração do Imposto de Renda, o qual demanda a circulação de documentos e a atuação dos setores jurídico e financeiro, pretendendo considerar os seguintes pontos:

1. Se a produção dos documentos é constante ou sob demanda;
2. Se os documentos são produzidos em meio digital ou em suporte de papel;

3. Em quais momentos é realizada a transferência dos documentos, dos setores produtores para o arquivo;
4. Como os documentos são classificados ao chegarem no arquivo;
5. Como é feita a preservação dos documentos no arquivo.

Já a entrevista foi realizada por meio de formulário online, sem mediação, encaminhado via e-mail, devido à otimização de tempo, com 12 perguntas, sendo 4 de múltipla escolha e 8 dissertativas, com as pessoas responsáveis pelos setores que mais produzem documentos. As perguntas elaboradas pela autora da pesquisa, com a intenção de entender os procedimentos de produção documental e seu trâmite em fase corrente, como os documentos nascem e tramitam pelos setores, como são tratados enquanto estão sob custódia dos setores produtores e como é feito o protocolo de acesso externo aos documentos.

Após a coleta desses dados, a análise dos resultados e a comparação entre a observação e as respostas da entrevista, seguiu o modelo proposto por Bardin (2016), o qual expressa que os dados brutos devem ser tratados para se tornarem significativos. A partir dos resultados da análise, apresentamos a proposição de um modelo de gestão de documentos que atenda às necessidades da Empresa X, visando solucionar os problemas de pesquisa observados. A entrevista e a análise são descritas na tabela a seguir.

Quadro 1 - Entrevista e análise

Perguntas	Respostas Setor Jurídico	Respostas Setor Financeiro	Análise das respostas
1. Qual o setor em que você atua dentro da empresa?	Resposta 1: Jurídico. Resposta 2: Jurídico.	Resposta 3: Financeiro/ Adm. Resposta 4: Financeiro.	50% dos colaboradores entrevistados são do Setor Jurídico e 50% do Setor Financeiro.
2. Quantas pessoas no seu setor produzem documentos?	Resposta 1: Duas. Resposta 2: Duas.	Resposta 3: 2. Resposta 4: 2.	Em ambos os setores apenas 2 pessoas produzem documentos.
3. Você segue alguma normativa, legislação ou regulamento para a produção e trâmite de documentos no setor? Se sim, qual?	Resposta 1: Seguimos a legislação brasileira pertinente às áreas de atuação da empresa, a exemplo do Código Civil, da Lei de Locações, da Lei de Franquias, da Lei Geral de Proteção de Dados etc. Resposta 2: Seguimos a legislação brasileira pertinente às áreas de atuação da empresa, a exemplo do Código Civil, Lei de Locações, Lei de Franquias, LGPD etc.	Resposta 3: Seguimos os procedimentos internos adotados ao longo do tempo que são melhorados constantemente. Jurídico e contabilidade auxiliam nesse processo. Resposta 4: Seguimos os regulamentos internos, orientações jurídica e contábil.	Ambos os setores utilizam alguma legislação e regulamento interno, demonstrando a preocupação em manter as atividades em conformidade com a Lei e com a própria empresa. Vale salientar que para a implantação de programa de gestão documental, a análise das legislações seria facilitada, uma vez que os setores já se preocupam com essa parte.

Perguntas	Respostas Setor Jurídico	Respostas Setor Financeiro	Análise das respostas
4. Os documentos desse setor:	Resposta 1: São produzidos pelo próprio setor e recebidos de outras instituições (escritórios de contabilidade e/ou de advocacia, diferentes prestações de serviços). Resposta 2: São produzidos pelo próprio setor e recebidos de outras instituições (escritórios de contabilidade e/ou de advocacia, diferentes prestações de serviços).	Resposta 3: São produzidos pelo próprio setor e recebidos de outras instituições (escritórios de contabilidade e/ou de advocacia, diferentes prestações de serviços). Resposta 4: São produzidos pelo próprio setor e recebidos de outras instituições (escritórios de contabilidade e/ou de advocacia, diferentes prestações de serviços).	Em ambos os setores há documentos recebidos de outros de outros escritórios ou de prestadores de serviços. Estes terceirizados são contratados para auxiliar nas demandas e no dia a dia dos setores. Desse modo, parte dos documentos tem Proveniências diferentes, tornando o arquivamento mais desafiador.
5. Considerando que fase corrente é a fase em que os documentos têm valor jurídico e administrativo ativo e avaliação é o processo de análise do valor dos documentos. Existe algum tipo de avaliação durante a tramitação do documento ainda em fase corrente? Justifique.	Resposta 1: Sim, é realizada avaliação. O principal critério é se o documento tem valor jurídico para constituição de obrigações e/ou como meio de prova. Resposta 2: Sim, é realizada avaliação. O principal critério é se o documento tem valor jurídico para constituição de obrigações e/ou como meio de prova.	Resposta 3: Sim, a avaliação é realizada pela contabilidade, jurídico e financeiro. Resposta 4: Sim, o processo de análise passa pelo setor financeiro da empresa, jurídico e assessoria contábil externa.	Nesta pergunta foi possível notar que ambos os setores se preocupam com a avaliação dos documentos, dentro das rotinas de cada colaborador. Também foi possível notar que os critérios e avaliação foram pré-estabelecidos pelo Setor Jurídico, facilitando o arquivamento pelo Setor do Arquivo (a partir dessa resposta é possível enxergar que o primeiro passo para a implantação de melhorias seria dar acesso à rede interna dos setores; deixar claro que dar acesso (doc. digitais) é para compreender e analisar de forma completa o acervo).
6. Você conhece os processos de tramitação dos documentos pelos setores?	Resposta 1: Não. Resposta 2: Não.	Resposta 3: Sim. Resposta 4: Sim.	50% dos colaboradores desconhecem o trâmite dos documentos pela empresa. Isso demonstra certa preocupação, uma vez que o setor jurídico atua em todas as empresas prestando consultoria. Já os outros 50% conhecem os trâmites dos documentos, demonstrando governança sobre os processos do setor.

Perguntas	Respostas Setor Jurídico	Respostas Setor Financeiro	Análise das respostas
7. Você acessou o arquivo (espaço de guarda dos documentos) em alguma etapa do processo de tramitação de documentos?	Resposta 1: Sim. Resposta 2: Sim.	Resposta 3: Sim. Resposta 4: Sim.	100% dos colaboradores acessaram o Arquivo, demonstrando que existe alguma preocupação com o espaço de guarda e necessidade de pesquisa. Isso mostra que o Arquivo da Empresa "X" não é um "arquivo morto", e há necessidade de atualizar as práticas de gestão documental, para atender as demandas dos colaboradores com mais eficiência e precisão.
8. Como é feito o tratamento (organização e guarda) dos documentos quando estão sob sua custódia?	Resposta 1: Os documentos que estão sendo utilizados em demandas correntes são separados em diferentes plásticos, um para cada demanda, até que cesse a necessidade de consulta constante, quando são separados os documentos que precisam ser arquivados daqueles que podem ser descartados, conforme critério da resposta 5. Resposta 2: Arquivado em escaninho corrente.	Resposta 3: São separados por empresa e guardados de acordo com a etapa (pagamento/ comprovantes/ lançados no sistema). Resposta 4: Os documentos são separados por empresas, e planilhas de Excel, receitas/ despesas.	Ambos os setores demonstraram preocupação com o tratamento dos documentos enquanto estão sob suas custódias. Cada um em sua individualidade, atendendo as necessidades do dia a dia, organiza seus documentos, mostrando que entende a necessidade de organização dos documentos correntes.
9. Existe algum protocolo de acesso externo aos documentos?	Resposta 1: Sim. Resposta 2: Sim.	Resposta 3: Sim. Resposta 4: Sim.	100% utilizam algum tipo de protocolo para acesso externo aos documentos. Isso comprova que os setores enxergam a necessidade de segurança da informação.

Perguntas	Respostas Setor Jurídico	Respostas Setor Financeiro	Análise das respostas
10. Qual a importância desses processos para a produção, manuseio e preservação dos documentos?	Resposta 1: Alta importância, com vistas a prevenir responsabilidades. Resposta 2: Prevenir responsabilidades.	Resposta 3: Importância vital para o bom funcionamento do setor. Resposta 4: Muito importante para o setor estar seguro e para não se perder no tempo e termos a preservação permanente dos documentos no arquivo.	Nesta pergunta os colaboradores demonstraram que acham importantes os processos de gestão documental, para a preservação, segurança e funcionamento dos setores.
11. Você identifica algum tipo de prática de preservação dos documentos, em seus diferentes suportes (físico, digital)? Existe algum controle de cópias?	Resposta 1: Sim, a empresa realiza backup periódico dos arquivos digitais e os documentos físicos possuem controle de movimentação e são armazenados em local adequado para evitar deterioração. Resposta 2: Sim, a empresa realiza backup de documentos digitais e em relação aos documentos físicos, são armazenados em local apropriado para evitar deterioração.	Resposta 3: Sempre temos uma cópia digital e uma física, além do backup realizado normalmente. Resposta 4: Sim, backup dos documentos e, também, na rede interna da empresa.	Ambos os setores adotam medidas de preservação dos documentos em seus diferentes suportes. Para além, também demonstram entendimento sobre a importância dessas medidas para evitar qualquer tipo de acidente.
12. Você acredita que, se as práticas de avaliação e preservação de documentos fossem difundidas dentro da empresa, haveria algum benefício, para os colaboradores e para a empresa, a curto, médio e longo prazos? Justifique	Resposta 1: Sim, para a conscientização sobre as responsabilidades que emergem dos documentos e os riscos decorrentes da sua perda. Resposta 2: Sim, haveria benefício. Haveria uma maior responsabilidade por parte dos colaboradores e haveria uma conscientização sobre a importância dos documentos.	Resposta 3: Com certeza, facilita todo o processo interno e tudo anda de uma forma mais fácil e ágil. Resposta 4: Sim, pois com os documentos preservados a empresa tem mais segurança ao longo do tempo, e auxilia os setores dentro da empresa para uma resposta mais rápida e precisa.	Os dois setores acreditam que a difusão das práticas arquivísticas seria benéfica para toda a empresa. Como demonstrado pelas respostas, essa difusão facilitaria as rotinas, otimizando tempo e reduzindo riscos (padronização).

Fonte: dados da pesquisa 2024.



Segundo Popper (1975, p. 81), a ciência nasce por meio de problemas, os quais são desencadeados quando tentamos compreender o mundo em volta. A partir disso, pretendeu-se identificar as deficiências na gestão documental que comprometem a eficácia operacional da empresa. Além de observar os métodos de gestão atuais e sua dinâmica, identificar o plano de gestão, o qual foi criado, originalmente, para a realidade dos anos 2000 a 2010.

O método de análise proposto por Bardin (2016, p. 123) se divide em etapas, sendo elas a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação. A pré-análise, sendo a maior fase, consiste em estabelecer contato com o material a ser analisado, escolha dos documentos, na formulação de hipóteses e de objetivos, na referência dos índices e elaboração de indicadores e por último a preparação do material. A exploração do material se dá a partir da conclusão da pré-análise, e compõe-se de “operações de codificação, decomposição ou enumeração, em função de regras previamente formuladas” (Bardin, 2016, p. 131). Já na parte do tratamento dos resultados obtidos e interpretação, caso sejam obtidos resultados significativos, será possível propor interferências e interpretações a partir dos objetivos.

As autoras Marconi e Lakatos (2017, p. 105) trazem que a conjectura nada mais é do que “uma solução proposta em forma de proposição passível de teste, direto ou indireto, nas suas consequências, sempre dedutivamente”. A expectativa da proposição de um plano de gestão documental é poder atender algumas das necessidades da Empresa X, como o gerenciamento, a recuperação da informação, os espaços de guarda e a preservação dos documentos.

DADOS COLETADOS E ANÁLISE

O período de observação foi estipulado entre os dias 25 de março de 2024 e 16 de abril de 2024, período de alta circulação de documentos, na Empresa X devido à entrega de declaração dos impostos federais. Por se tratar de uma holding a qual abarca 4 empresas de segmentos diferentes e que produzem documentos e receitas diferentes, o fluxo documental pode se confundir com facilidade, caso não tenha familiaridade com os documentos. Sendo assim, dentro de parâmetros pré-estabelecidos, a observação desse fluxo documental trouxe dados e informações mais profundas a respeito dos documentos.

FLUXO DOCUMENTAL

Respeitando os critérios estabelecidos, ao observar o fluxo documental do setor jurídico, notou-se que a produção de documentos é feita sob demanda. Os documentos são produzidos de acordo com o desenrolar de atividades jurídicas, tais como, processos, negociações e produção de contratos, utilizados com grande frequência e por isso mantidos próximos ao setor responsável, sendo classificados como pertencentes à primeira idade, fase em que, segundo (Duchemin, 1994, p. 25) possuem valor primário e são essenciais para o funcionamento administrativo da Empresa, sendo eles, produzidos em ambos os suportes, digital e em papel (notou-se que a produção de documentos em suporte do papel tem diminuído).

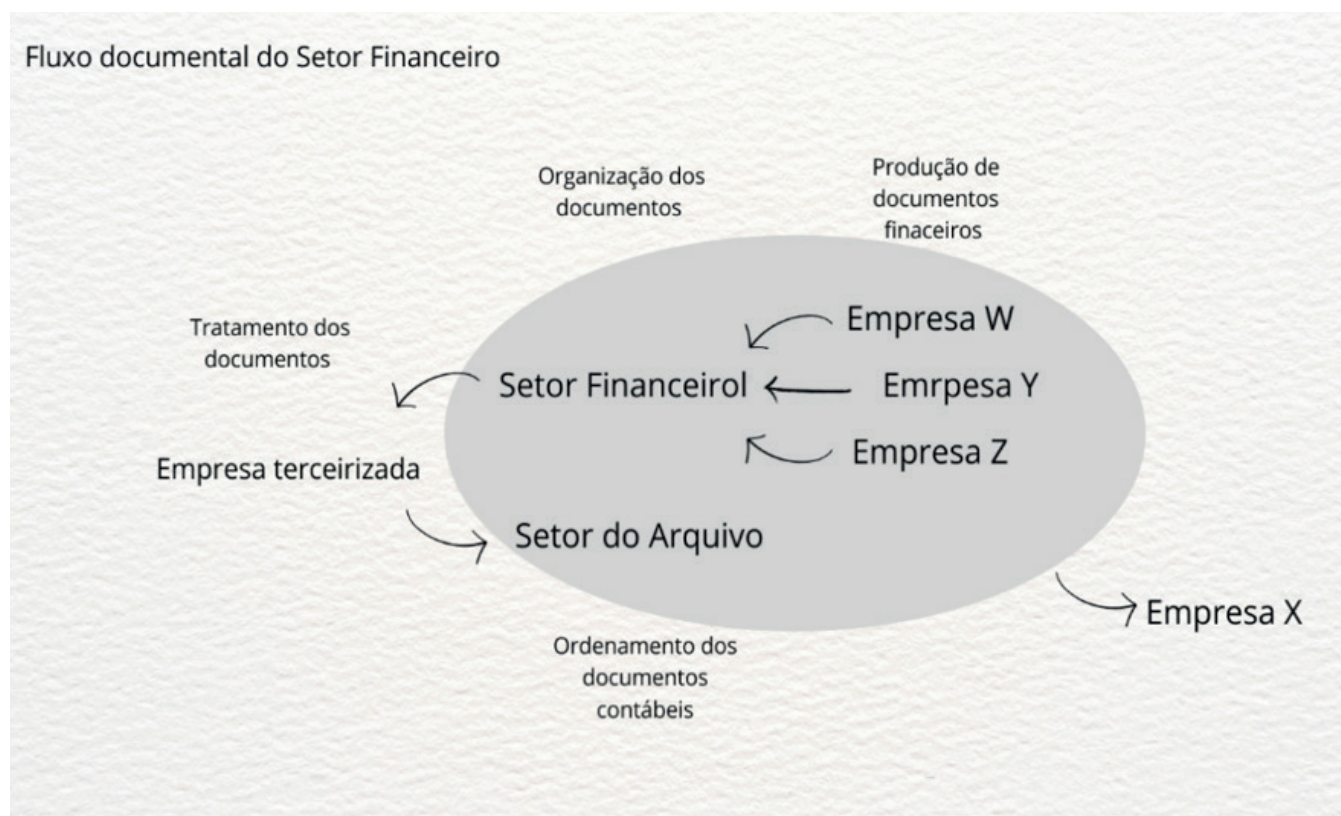
A transferência do arquivo corrente, dos documentos em suporte de papel, para o setor do arquivo é feita periodicamente. Conforme os documentos deixam de ter uso frequente, o setor jurídico os solicita, mesmo que cada processo não tenha sido findado, sendo anexadas as

peças dos processos conforme a chegada no Arquivo. Essa transferência ocorre em virtude da redução da frequência de uso e da necessidade de otimização de espaços físicos nos setores produtores, caracterizando os documentos como pertencentes à segunda idade.

Já no setor financeiro, os registros documentais obedecem a uma sistemática de fluxo documental distinta. Ao longo do mês, acumula-se um conjunto de documentos primordialmente constituído por notas fiscais e comprovantes de transações financeiras, decorrentes das operações realizadas pelas empresas integrantes do conglomerado. Tais documentos são mantidos tanto em meio digital quanto em suporte de papel, com uso frequente e, também mantidos perto do setor produtor a fim de facilitar a consulta. Em seguida, o departamento contábil procede à separação por integrante, categorizando entre documentos de natureza contábil e fiscal.

Concluída esta etapa, os documentos são encaminhados a uma empresa terceirizada, especializada em serviços contábeis, incumbida de realizar a análise e o processamento técnico adequados. Neste contexto, podem ser entendidos como de segunda idade, uma vez que, embora tenham deixado de ser utilizados com frequência, ainda possuem valor fiscal e permanecem sujeitos à necessidade eventual de consulta. Após essa análise, os documentos em suporte de papel são reenviados à Empresa, onde são incorporados ao acervo do setor de arquivamento, conforme ilustrado na representação gráfica subsequente, se tornando permanentes, em razão da falta de uma política de eliminação, sendo consultados apenas de forma esporádica e sob demanda. No entanto, por não possuírem valor jurídico ou histórico, não podem ser classificados documentos de terceira idade.

Imagem 1 - Fluxo documental do Setor Financeiro



Fonte: dados da pesquisa, 2024

Ao chegarem no arquivo, os documentos recebem o mesmo tratamento desde o ano 2010. A gestão de documentos frequentemente não recebe a devida prioridade estratégica, resultando em práticas reativas de manutenção documental. As práticas adotadas desde a implantação em 2010 são: os documentos são temporariamente armazenados em uma “quarentena” até que recursos sejam disponibilizados para lidar com o volume acumulado. Profissionais que atuam no arquivo, recebem a documentação após o término do trâmite operacional, sendo armazenada em caixas, sem a aplicação de critérios avaliativos sistemáticos. A utilização exclusiva de um plano de ordenação estrutural, sem a incorporação de métodos avaliativos, reflete uma prática limitada que não acompanha as dinâmicas organizacionais. Essa abordagem desconsidera o valor informacional dos documentos e compromete a eficiência da gestão arquivística. A ausência de critérios de avaliação dificulta a identificação de tipologias documentais e de documentos com valores secundários, favorecendo o acúmulo e prejudicando a recuperação da informação. À medida que a estrutura da Empresa cresceu e se transformou, a atualização do plano de ordenação tornou-se progressivamente complexa e onerosa. A falta de flexibilidade e adaptabilidade do plano estrutural frente às mudanças organizacionais evidenciou a necessidade de uma abordagem mais ágil e integrada à realidade empresarial contemporânea.

Como a mudança de cenários, tanto do país quanto da própria empresa, os modelos de gestão dos documentos não atendem mais às necessidades da própria organização e do Setor de Arquivo. A atual gestão, para se adequar aos novos moldes da empresa, procurou mudar algumas práticas no arquivo a fim de deixar as rotinas mais fáceis e atualizadas. Os documentos são previamente organizados em gaveteiros, um para cada empresa, divididos em pastas por assuntos. Passado o período precaucional esti-

pulado pelo Setor Jurídico, as pastas são recolhidas para caixas arquivo, onde são organizadas de acordo com o plano de ordenação, desenvolvido pela gestão anterior.

FASES DO ARQUIVO DA EMPRESA “X”

As fases do arquivo da Empresa X podem ser classificadas conforme a teoria em: corrente, intermediária e permanente. Desse modo os arquivos correntes são definidos pelo Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística (2005, p. 29) como “conjunto de documentos, em tramitação ou não, que, pelo seu valor primário, é objeto valor primário de consultas, frequentes pela entidade que o produziu, a quem compete a sua administração”, e que, uma vez que ainda estão sendo tramitados, ficam próximos aos setores Jurídico e Financeiro.

A fase considerada intermediária, pode ser entendida quando os documentos jurídicos e financeiros, passam a não ter uso frequente e são transferidos para o Setor do Arquivo, onde são guardados em pastas, por processos, em gaveteiros, separados por integrante do conglomerado, tal qual a definição dada pelo mesmo Dicionário, “conjunto de documentos originários de arquivos correntes, com uso pouco frequente, que aguarda destinação”. (Arquivo Nacional, 2005, p. 32).

Os documentos são recolhidos para o arquivo permanente quando os gaveteiros atingem o limite, sendo guardados em caixas poliondas nas estantes do Setor do Arquivo. A avaliação dos documentos para guarda permanente não é satisfatória, levando ao acúmulo de documentos sem tratamento, tornando a eliminação difícil e demorada, fazendo com a alta gestão perca o interesse em resolver essa problemática. Segundo as bases teóricas, o arquivo permanente é um “conjunto de documentos preservados em

caráter definitivo em função de seu valor. (...) Também chamado arquivo histórico” (Arquivo Nacional, 2005, p. 34). Sendo assim, ao guardar todos os documentos, sem avaliação, não é possível definir o que são os documentos considerados históricos para a instituição.

CLASSIFICAÇÃO E AVALIAÇÃO DOS DOCUMENTOS

Em detrimento de um plano de classificação arquivística convencional, o arquivo em análise adota um “plano de ordenamento”. Este plano é estruturado de maneira a categorizar as corporações em “grandes classes”, que representam agrupamentos amplos baseados em critérios como porte e segmento de mercado. Paralelamente, as “subclasses” são definidas para organizar as atividades empresariais específicas, proporcionando uma subdivisão que reflete os setores de cada integrante, como pode ser demonstrado na tabela abaixo.

Tabela 1 - Estrutura do Plano de Ordenamento

Empresa/ Atividade	Código da Classe	Código da subclasse	Ordenamento das caixas	Numeração das caixas
Empresa X	1			
Fiscal e contábil		1/100	100 a 199	CX 1 = 1/100 (...) CX 100 = 1/199
Gestão de pessoas		1/200	200 a 299	CX 1 = 1/200 (...) CX 100 = 1/299
Organização e funcionamento		1/300	300 a 399	CX 1 = 1/300 (...) CX 100 = 1/399
Contratos		1/400	400 a 499	CX 1 = 1/400 (...) CX = 1/499
Empresa Y	2			
Fiscal e contábil		2/100	100 a 199	CX 1 = 2/100 (...) CX 100 = 2/1999
Gestão de pessoas		2/200	200 a 299	CX 1 = 2/200 (...) CX 100 = 2/299
Organização e funcionamento		2/300	300 a 399	CX 1 = 2/300 (...) CX 100 = 2/399
Contratos		2/400	400 a 499	CX 1 = 2/400 (...) CX 100 = 2/499

Empresa/ Atividade	Código da Classe	Código da subclasse	Ordenamento das caixas	Numeração das caixas
Empresa Z	3			
Fiscal e contábil		3/100	100 a 199	CX 1 = 3/100 (...) CX 100 = 3/199
Gestão de pessoas		3/200	200 a 299	CX 1 = 3/200 (...) CX 100 = 3/299
Organização e funcionamento		3/300	300 a 399	CX 1 = 3/300 (...) CX 100 = 3/399
Contratos		3/400	400 a 499	CX 1 = 3/400 (...) CX 100 = 3/499

Fonte: dados da pesquisa, 2024

A intersecção das subclasses gera uma limitação física no número de unidades de caixas, restringindo a capacidade de crescimento do arquivo e a inclusão de novas categorias classificatórias. Tal cenário impõe barreiras à escalabilidade do sistema e à sua capacidade de adaptação às demandas documentais emergentes. Essa rigidez revela a ausência de critérios classificatórios dinâmicos e integrados à realidade institucional. Segundo Paes (2004, p. 52), “a classificação deve ser funcional, refletindo as atividades da instituição e permitindo reorganizações conforme as mudanças administrativas”. A falta de atualização e de métodos avaliativos sistemáticos compromete a eficiência da organização dos documentos, dificultando sua recuperação e prejudicando a preservação da informação com valor permanente.

Quanto à avaliação dos documentos, o estudo foi feito por meio da Pergunta 5 da entrevista de modo que foi possível visualizar as maneiras como os setores com a maior produção documental da Empresa X aplicam essa prática arquivística, muitas vezes sem perceber, no decorrer das atividades. As respostas demonstram que a avaliação ocorre no decorrer das tramitações, ainda em fase corrente, seguindo critérios pré-estabelecidos pelo Setor Jurídico, como valor jurídico de cada documento e se funcionam como prova, como foi possível verificar no Quadro 1.

DADOS COLETADOS E ANÁLISE: PRESERVAÇÃO DOS DOCUMENTOS

As medidas de preservação adotadas no arquivo da Empresa X passaram por mudanças ao longo das gestões. Conforme as rotinas e as demandas exigidas, foram tomadas medidas de preservação em todas as situações, de acordo com os recursos disponibilizados.

CASSARES (2000, p. 14) traz que alguns fatores ambientais podem acarretar a degradação de suportes de informação, sendo eles a temperatura e umidade relativa do ar, a radiação da luz, a qualidade do ar. Estes fatores sempre foram levados em consideração, porém com limitações de recursos. A partir desta concepção, é possível listar algumas medidas de preservação adotadas pelo Setor do Arquivo:

- Controle da temperatura e da umidade, registradas diariamente e em caso de necessidade de intervenção;
- Luz acesa apenas quando necessário;
- Higienização periódica do espaço de guarda dos documentos, a fim de manter a qualidade do ar.

Sob demanda, também é feita a higienização mecânica, retirando cliques de papel e grampos e sujidades com instrumentos adequados, como a trincha e removedores de cliques. Entende-se preservação como “um conjunto de medidas e estratégias de ordem administrativa, política e operacional que contribuem direta ou indiretamente para a preservação da integridade dos materiais” (CASSARES, 2000, p. 12). Ainda que em meio a barreiras administrativas, o Setor do Arquivo consegue prevenir possíveis danos causados por fatores ambientais.

Conforme a entrevista feita com os setores, o retorno da Pergunta 11 foi afirmativo: ambos os setores identificam medidas de preservação,

tanto no âmbito digital quanto no suporte de papel. Para além, as respostas da Pergunta 8 trouxeram parâmetros de como os documentos são tratados durante os processos de trâmite. Apesar de diferentes modos de tratamento (mesmo sendo dos mesmos setores) foi possível observar que os colaboradores entendem a necessidade de organização e de medidas de preservação dos documentos correntes, conforme também demonstrado no Quadro 1.

PROPOSTA DE MELHORIAS

Com base nas respostas coletadas durante as entrevistas, foi possível desenvolver propostas de melhorias voltadas à gestão documental, acesso aos documentos e difusão. Essas ações estão alinhadas aos objetivos da pesquisa que visam propor procedimentos de gestão de documentos adequados à realidade da Empresa X analisada, otimizar os processos de trâmite e tratamento de documentos e promover maior eficiência operacional. Ao abordar aspectos como o trâmite documental, avaliação e classificação de documentos e a preservação dos diferentes suportes, as recomendações elaboradas contribuem para evitar o acúmulo e a desorganização, além de reforçar a implementação de práticas arquivísticas eficazes.

Proposta de melhorias: gestão documental

Para a gestão documental é necessária a atualização do plano de ordenação dos arquivos. Atualmente, as caixas de armazenamento estão limitadas a 100 unidades, o que impede a expansão do acervo, conforme ilustrado na Tabela 1. A limitação do número de caixas resulta em uma barreira significativa para o crescimento do arquivo, causando desafios na organização e no acesso aos documentos armazenados. Para resolver esse problema, propõe-se desassociar os códigos das classes dos números das

caixas de armazenamento. Isso permitirá a manutenção dos códigos atuais, que já são funcionais, e a renumeração das caixas conforme a necessidade de expansão.

Essa abordagem assegura que a lógica de codificação permaneça intacta, ao mesmo tempo que permite uma reorganização física flexível das caixas, suportando o crescimento contínuo do acervo documental. A renumeração das caixas pode ser feita de forma progressiva, como demonstrado no exemplo abaixo, facilitando a adaptação ao novo sistema sem a necessidade de reestruturações radicais.

Tabela 2 - Atualização do Plano de Ordenamento

Classe 1 = Empresa X		
Atividades	Código	Ordenação da caixa
Fiscal e contábil	1/100	De CX 1 a CX...
Gestão de pessoas	1/200	De CX 1 a CX...
Organização e funcionamento	1/300	De CX 1 a CX...
Contratos	1/400	De CX 1 a CX...
Classe 2 = Empresa Y		
Atividades	Código	Ordenação da caixa
Fiscal e contábil	2/100	De CX 1 a CX...
Gestão de pessoas	2/200	De CX 1 a CX...
Organização e funcionamento	2/300	De CX 1 a CX...
Contratos	2/400	De CX 1 a CX...
Classe 3 = Empresa Z		
Atividades	Código	Ordenação da caixa
Fiscal e contábil	3/100	De CX 1 a CX...
Gestão de pessoas	3/200	De CX 1 a CX...
Organização e funcionamento	3/300	De CX 1 a CX...
Contratos	3/400	De CX 1 a CX...

Fonte: dados da pesquisa, 2024

A atualização do plano de ordenação das caixas é uma medida fundamental para superar as limitações atuais e garantir a expansão contínua e organizada do arquivo documental. A manutenção dos códigos de documentos, associada à flexibilidade na renumeração das caixas, proporciona um sistema robusto e escalável, preparando para as necessidades futuras da instituição. Esta proposta visa não apenas resolver o problema imediato de limitação de espaço, mas também estabelecer uma base sólida para o desenvolvimento de uma gestão documental mais eficiente e adaptável. Essa proposta pode dar ao Setor do Arquivo mais governança sobre os documentos, trazendo mais segurança sobre os conteúdos, facilitando a criação de instrumentos para a gestão documental, como uma tabela de temporalidade, para a Empresa X.

Proposta de melhorias: acesso aos documentos

Atualmente, o Setor do Arquivo enfrenta desafios devido à falta de acesso aos documentos das redes internas dos setores Jurídico e Financeiro. Esta limitação impede uma gestão documental efetiva, afetando a integridade e a acessibilidade dos documentos. Sendo assim, outra proposta de melhoria seria utilizar as atividades de gestão documental proposta por Valentim (2012, p. 18) começando por dar acesso ao Setor do Arquivo, em seguida mapear os processos e o fluxo dos documentos digitais das redes internas dos setores. Feito isso, conforme proposto pela autora, o próximo passo seria a análise das legislações vigentes, a fim de montar diretrizes e instrumentos de gestão documental, de maneira que não altere drasticamente as rotinas dos setores, com a entrevista feita com os colaboradores. Com a Pergunta 3 foi possível observar que ambos seguem algum tipo de legislação, específica para cada atividade ou normativa interna, o que facilitaria essa análise, trazendo governança, maior eficiência no gerenciamento das massas documentais, melhorando a organização e mantendo os documentos acessíveis, re-

cuperáveis e seguros, como demonstrado no Quadro 1.

Proposta de melhorias: difusão de práticas arquivísticas

A implementação de melhorias no Setor do Arquivo é apenas o começo de um processo contínuo de aperfeiçoamento e sustentabilidade. Após a aplicação dessas melhorias iniciais, é essencial garantir que as práticas arquivísticas sejam disseminadas de forma eficaz em toda a organização. O próximo passo para assegurar a sustentabilidade do Setor do Arquivo é a difusão dessas práticas. A difusão das práticas adotadas no Arquivo cria uma cultura organizacional que valoriza a gestão documental e compreende sua importância, conforme exposto por Balbino e Chagas (2018, p. 127). Isso contribui para a continuidade das melhorias e para a adaptação constante às novas demandas documentais. Desse modo o arquivista tem o papel de ser o mentor na difusão das práticas adotadas.



Esse profissional é um orientador, um pedagogo em sua área de atuação, um sujeito que tem como objeto de estudo os documentos produzidos, recebidos e /ou acumulados no decorrer das atividades de uma organização e que necessita construir, junto a seu público-alvo a efetiva prática arquivística de forma a edificar a gestão de documentos de modo sistematizado e cotidiano. (Balbino; Chagas, 2018, p. 228)



Para isso foram estruturadas algumas estratégias para a difusão dessa práticas, incluindo capacitação e sensibilização da temática, criação de manuais e guias de como fazer a gestão dos documentos, estabelecer protocolos padrões para a criação, tramitação, preservação, guarda e descarte de documentos em suporte de papel e digitais, comunicação interna utilizando informes, palestra e reuniões ministradas pelo Setor do Arquivo e a formalização de uma Comissão Permanente de Avaliação de Documentos, composta por membros de todos os setores para discutir melhorias na gestão de documentos da empresa. Em todos os setores entrevistados, as respostas foram positivas em relação à importância da difusão das práticas arquivísticas, conforme respostas à Pergunta 12, apontada no Quadro 1, levando em consideração a otimização de tempo, a segurança da informação, responsabilidade sobre os documentos facilitando os trâmites e as rotinas.

CONCLUSÕES

Ao estudar os processos de trâmite dos documentos da empresa concluiu-se que a participação ativa dos setores na identificação de problemas e na proposição de melhorias é de grande relevância para o desenvolvimento de uma gestão documental eficaz. As propostas elaboradas, baseadas nas entrevistas e na análise das práticas atuais, visam criar um ambiente organizacional mais eficiente, com fluxos de trabalho otimizados e práticas arquivísticas sólidas. A implementação dessas melhorias, a qual está alinhada aos objetivos da pesquisa, busca propor procedimentos de gestão documental adequados à realidade da Empresa, com vistas à melhoria dos fluxos de trabalho. Além disso, os resultados obtidos

contribuirão significativamente para a sustentabilidade e a eficiência do Setor do Arquivo, atendendo às demandas documentais, possibilitando a definição de critérios de avaliação e classificação, a estipulação de medidas de preservação dos suportes e na difusão das práticas arquivísticas. Esta melhoria poderá trazer maior eficiência operacional, proporcionando acessibilidade, integridade e precisão na recuperação da informação. Ademais, uma boa gestão documental proporcionaria o uso eficiente de recursos.



Assim, a implantação de um programa de gestão documental garante aos órgãos públicos e empresas privadas o controle sobre as informações que produzem ou recebem, uma significativa economia de recursos com a redução da massa documental ao mínimo essencial, a otimização e racionalização dos espaços físicos de guarda de documentos e agilidade na recuperação das informações. (Bernardes; Delatorre, 2008, p. 7)

A integração do Setor do Arquivo com as redes internas dos setores Jurídico e Financeiro é essencial para uma gestão documental sustentável. Implementar um sistema de gestão eletrônica de documentos e estabelecer protocolos de segurança são passos para superar as limitações atuais e melhorar a eficiência operacional da organização, uma vez que “A qualidade das decisões empresariais depende essencialmente do acesso à informação.” (Dudziak, 2010, p. 96). Desse modo, o Setor do Arquivo poderá ter condições de padroni-

zar e otimizar os processos de trâmite e tratamento dos documentos, resultando em operações mais rápidas e eficientes, além de trazer governança sobre os documentos, facilitando a gestão e acesso.

A difusão das práticas arquivísticas é o primeiro passo para garantir a sustentabilidade das melhorias implementadas no Setor do Arquivo. Ao promover uma cultura organizacional que valoriza a gestão documental e capacita os funcionários, a organização estará preparada para enfrentar desafios futuros e continuar aprimorando seus processos documentais. A conscientização e a capacitação dos colaboradores de forma regular promovem o entendimento e a

adesão das práticas arquivísticas, fortalecendo a cultura e a institucionalização dessas práticas, logo, podendo “colaborar com seus colegas e os membros das profissões afins, visando assegurar, universalmente, a conservação e a utilização do patrimônio documental.” (Dudziak, 2010, p. 109).

Dessa forma, a pesquisa demonstra que é possível adotar estratégias que promovam maior eficiência operacional, acessibilidade, integridade e precisão na recuperação da informação, além de garantir o uso racional dos recursos disponíveis e a sustentabilidade do Setor do Arquivo frente às demandas documentais presentes e futuras.

REFERÊNCIAS

ARQUIVO NACIONAL. Dicionário brasileiro de terminologia arquivística. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2005. 232 p. Disponível em: <https://bdan.an.gov.br/items/23e9e770-fac2-4e90-8a8b-b-81f66af08bc>. Acesso em: 13 nov. 2025.

BALBINO, Giseli Milani Santiago; CHAGAS, Cíntia Aparecida. Papel pedagógico do arquivista e sua inserção na difusão e mediação da informação. *ÁGORA: Arquivologia em debate*, [S. l.], v. 28, n. 57, p. 227–238, 2018. Disponível em: <https://agora.emnuvens.com.br/ra/article/view/755>. Acesso em: 8 jun. 2024.

BARDIN, Laurence. Terceira Parte: método. In: BARDIN, Laurence. *Análise de Conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2016. Cap. 3. p. 123-187. Disponível em: <https://madmunifacs.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/08/anc3a1lise-de-contec3bado-laurence-bardin.pdf>. Acesso em: 08 abr. 2024.

BELLOTTO, Heloísa Liberalli. *Arquivos permanentes: tratamento documental*. São Paulo: T.A. Queiroz, 2006. p. 103.

BERNARDES, Ieda Pimenta; DELATORRE, Hilda. *Gestão Documental Aplicada*. São Paulo: Arquivo Público do Estado de São Paulo, 2008. 54 p. Disponível em: <http://www.santoandre.sp.gov.br/pesquisa/ebooks/368689.pdf>. Acesso em 10 abr. 2024

BRASIL. Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991. Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8159.htm. Acesso em: 27 set. 2023.

BRASIL. Lei nº 12.527, de 12 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos

da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Brasília. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em: 27 set. 2023.

CAMARGO, Ana Maria de Almeida; BELLOTTO, Heloísa Liberalli. Dicionário de terminologia arquivística. São Paulo: Associação dos Arquivistas Brasileiros, 2012.

CASSARES, Norma Cianflone. Como Fazer Conservação Preventiva em Arquivos e Bibliotecas. São Paulo: Imprensa Oficial do Estado, 2000. 5 v. Disponível em: https://www.arquivoestado.sp.gov.br/uploads/publicacoes/livros/como_fazer_conservacao_preventiva_em_arquivos_e_bibliotecas.pdf. Acesso em: 15 maio 2024.

DUCHEIN, Michel. Os arquivos na administração: guia de arquivística para gestores públicos. Brasília: Arquivo Nacional, 1994.

DUDZIAK, Elisabeth Adriana. Arquivos e documentos empresariais: da organização cotidiana à gestão eficiente. Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review), v. 1, n. 1, p. 90-110, 2010. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/4356/435641685006.pdf>. Acesso em 17 maio 2024.

CUNHA, Gilberto Henrique Buza da. O moderno conceito de Holding. 2016. Jusbrasil. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/o-moderno-conceito-de-holding/398522646>. Acesso em: 31 maio 2024.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de Metodologia Científica. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017. 333 p.

PAES, Marilena Leite. Arquivística: teoria e prática. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004. p. 52.

POPPER, Karl S. A lógica da pesquisa científica. 2. ed. São Paulo: Cultrix, 1975.

RODRIGUES, Ana Célia. Diplomática e tipologia documental: reflexões sobre a identificação do documento de arquivo. Revista da Associação de Arquivistas de São Paulo, v. 2, n. 1, 2023. Disponível em: <https://revista.arqsp.org.br/index.php/revista-da-associacao-de-arquivi/article/view/53> Acesso em: 13 nov. 2025.

ROUSSEAU, Jean-Yves; COUTURE, Carol. Os fundamentos da disciplina arquivística. Lisboa: Instituto Português de Arquivos, 1998. p. 117.

VALENTIM, Marta Ligia Pomim. Gestão Documental em Ambientes Empresariais. In: VALENTIM, Marta Ligia Pomim. Estudos avançados em Arquivologia. Marília. Cultura Acadêmica, 2012, p. 11-25. Disponível em: <https://books.scielo.org/id/znn37/pdf/valentim-9786559541294-02.pdf>. Acesso em: 26 set. 2023.

Submetido em 30/10/2024

Aprovado em 13/11/2025